



FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
Nombre completo	Liderazgo y Cambio
Código	E000008093
Título	Grado en Administración y Dirección de Empresas
Impartido en	Grado en Administración y Dirección de Empresas (E-2) [Cuarto Curso] Grado en Administración y Dirección de Empresas y Grado en Derecho (E-3) [Quinto Curso] Grado en Administración y Dirección de Empresas y Grado en Relaciones Internacionales (E-6) [Quinto Curso] Grado en Administración y Dirección de Empresas (E-2) - Bilingüe en inglés [Cuarto Curso]
Nivel	Reglada Grado Europeo
Créditos	6,0 ECTS
Carácter	Optativa (Grado)
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial

Datos del profesorado	
Profesor	
Nombre	María del Pilar Pato Jiménez de Castro
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial
Despacho	Alberto Aguilera 23
Correo electrónico	ppato@icade.comillas.edu
Teléfono	
Profesor	
Nombre	Cristina Mateo Estella
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial
Correo electrónico	cmestella@icade.comillas.edu
Profesor	
Nombre	José María Villanueva Núñez-Lagos
Departamento / Área	Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Correo electrónico	jmvillanueva@icade.comillas.edu
Profesor	
Nombre	Pablo Romero Buccicardi
Departamento / Área	Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

Contextualización de la asignatura

Aportación al perfil profesional de la titulación

Nuestra sociedad es cada vez más avanzada, con una población mayormente cualificada, con procesos productivos más sofisticados, donde el talento, la innovación, la integración de la diversidad y el cambio continuo son una necesidad perentoria. Esta realidad demanda un mejor liderazgo, siendo el ámbito de la gestión empresarial al que se dirige nuestra titulación, un frente de vanguardia en este proceso socio-evolutivo. La asignatura de Liderazgo viene a complementar las competencias específicas de naturaleza técnica que proporciona la titulación, con otras psicológicas y sociales, de naturaleza transversal, que resultan decisivas para el éxito en las organizaciones. Así, la comprensión del comportamiento humano y el modo de movilizar a las personas se convierte en una habilidad de alto valor para la gestión. En este contexto el estudiante hallará en la asignatura una base conceptual e instrumental para su futuro desarrollo profesional, incluyendo sus propias capacidades emocionales e interpersonales, así como las de sus futuros colaboradores.

Prerequisitos

Ninguno. El hecho de que la asignatura se imparta en últimos años de la titulación puede ayudar a afianzar y consolidar la visión de las organizaciones obtenida en los primeros años y el grado de aplicabilidad de los contenidos trabajados.

Competencias - Objetivos

Competencias

GENERALES

CG02	Resolución de problemas y toma de decisiones	
	RA1	Identifica de manera eficaz un problema y sus causas
	RA2	Proponer opciones y soluciones alternativas en la resolución del problema, estableciendo el plan de acción ad hoc
CG03	Capacidad de organización y planificación	
	RA1	Organizar la información relevante de los casos prácticos, en torno a los elementos teóricos adquiridos en clase y en las diversas fuentes documentales consultadas
	RA2	Gestionar los tiempos de trabajo en clase, para la preparación de los casos, su ejecución, revisión, registro y feed-back dentro de la misma



CG05	Conocimientos generales básicos sobre el área de estudio	
	RA1	Explica los aspectos clave de la materia de estudio analizando de manera crítica e independiente las cuestiones más problemáticas de la misma
CG09	Habilidades interpersonales: escuchar, argumentar y debatir	
	RA1	Escuchar activamente ejercitando de manera efectiva la comunicación verbal y no verbal durante los casos prácticos realizados en clase
	RA2	Realizar un intercambio persuasivo de ideas en un proceso negociador debatiendo con criterio y agilidad.
CG10	Capacidad de liderazgo y trabajo en equipo	
	RA1	Liderar el trabajo de un grupo logrando acuerdos sabios, favorables y justos para todas las partes
	RA2	Integrar las aportaciones de todos los miembros de un equipo en torno al proceso de negociación, enriqueciendo así la misma
CG12	Compromiso ético	
	RA1	Abordar los problemas de manera íntegra desde el respeto por los intereses y derechos humanos en un marco democrático
ESPECÍFICAS		
CE13	Conocimiento y comprensión de los determinantes básicos de la gestión en las organizaciones	
	RA1	Explicar el valor añadido de una gestión integrada de todos los procesos de recursos humanos reforzándose así la propia función
CEOPT	Conocer y poner en práctica habilidades directivas de negociación, liderazgo y gestión de personas y equipos para desempeñar eficazmente la dirección de organizaciones.	
	RA4	Comprender sus propias fortalezas y debilidades como líder
	RA5	Aplicar los modelos de liderazgo situacional y de liderazgo transformacional
	RA6	Desarrollar y reflexionar sobre los nuevos modelos de liderazgo basados en competencias emocionales e interpersonales

BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS



Contenidos – Bloques Temáticos

BLOQUE 1: CONCEPTO DE LIDERAZGO

Tema 1: ORIGEN Y EVOLUCIÓN: CARACTERÍSTICAS Y FUENTES DE PODER

- 1.1 Fundamentos evolutivos del liderazgo
- 1.2 Concepto de Liderazgo y Características de los individuos que lideran
- 1.3 Liderar para influir: fuentes de poder
- 1.4 Potestad vs. Autoridad

Tema 2: EVOLUCIÓN: DEL MODELO DE LOS RASGOS AL MODELO TRANSFORMACIONAL

- 2.1 Teoría de los Rasgos (1920-50)
- 2.2 Teorías basadas en el Comportamiento (1950-60)
- 2.3 Teorías de los Roles (1970-80)
- 2.4 Teorías Situacionales o de Contingencias (1970-80)
- 2.5 Teorías Emergentes (1980-90): liderazgo transformacional; liderazgo emocional

Tema 3. LIDERAZGO: EMOCIÓN Y NEUROCIENCIA

- 3.1 El papel de las emociones en el desempeño individual
- 3.2 Sistema límbico, sistema nervioso autónomo y emociones
- 3.3 Liderazgo y circuitos cerebrales de amenaza y bienestar
- 3.4 Liderazgo emocional, clima y desempeño organizacional

BLOQUE 2: MODELOS ESPECÍFICOS

Tema 4: LIDERAZGO SITUACIONAL Y MADUREZ

- 4.1 Liderazgo y gestión: similitud y diferencias
- 4.2 Los estilos de liderazgo y sus resultados
- 4.3 Liderazgo situacional aplicado al desarrollo de equipos
- 4.4 Madurez personal y/o profesional y estilo de dirección

Tema 5: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y MOTIVACIÓN

- 5.1 Liderazgo transformacional. Claves de motivación humana
- 5.2 Teoría de las necesidades humanas
- 5.3 Factores higiénicos y motivacionales



5.4 Teoría de las expectativas

Tema 6: APRENDIZAJE Y DESARROLLO DE PERSONAS EN EL LIDERAZGO

6.1 Teorías del Aprendizaje: Aplicaciones del refuerzo, la extinción y el castigo

6.2 Manejo de las expectativas en uno mismo y en el desarrollo de los colaboradores

6.3 Proceso de dirección desarrollo de personas: definición de objetivos y planes de acción

6.4 Proceso de desarrollo de personas: seguimiento de logros y evaluación

Tema 7: LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN

7.1 Claves de una comunicación efectiva: preparación lógica y psicológica de la comunicación

7.2 Habilidades de comunicación: escucha, empatía y asertividad

7.3 Comunicación sostenible: el lenguaje del comportamiento

7.4 Análisis Transaccional: personalidad y comunicación

BLOQUE 3: PERSPECTIVA SOCIAL Y ORGANIZACIONAL

Tema 8: GESTIÓN DEL CAMBIO

8.1 Teoría del campo de fuerzas y el cambio planificado

8.2 El modelo de los siete pasos en la gestión del cambio

8.3 Modelo Transteórico del Cambio Comportamental

Tema 9: LIDERAZGO Y DIRECCIÓN DE EQUIPOS

9.1 Definición de grupos y tipologías de grupo

9.2 Fases del desarrollo del grupo como entidad dinámica autónoma

9.3 Los roles como propiedades emergentes del grupo

9.4 Principios sistémicos de los equipos eficaces: prevalencia, pertenencia y equilibrio

Tema 10: DESARROLLO DEL LIDERAZGO

10.1 Desarrollo profesional: qué es y cómo se estimula el liderazgo en las organizaciones

10.2 Perfiles de liderazgo y evaluación de capacidades en los líderes: metodologías y herramientas

10.3 Metodologías para el desarrollo del liderazgo: oportunidades y dificultades

10.4 Mentoring y Coaching como herramientas de desarrollo del liderazgo



Tema 11: PODER Y PSICOPATÍA EN EL LIDERAZGO

11.1 El poder sobre otros y la acción malévola

11.2 La psicopatía en el ámbito de las organizaciones

11.3 El proceso de desvinculación moral selectiva

BLOQUE 4: LIDERAZGO BASADO EN VALORES

TEMA 12. Liderazgo Ignaciano: liderazgo ético y de servicio, basado en los valores y la confianza

12.1. Aplicaciones en el desarrollo de uno mismo

12.2 Aplicaciones en el desarrollo de equipos y organizaciones

METODOLOGÍA DOCENTE

Aspectos metodológicos generales de la asignatura

Metodología Presencial: Actividades

Lecciones de carácter expositivo. Exposición en que el profesor explica las nociones básicas, con la participación activa y colaborativa de los alumnos. Incluirá presentaciones dinámicas y la participación por medio de actividades diversas, como visionados de materiales audiovisuales o lecturas de artículos o informaciones pertinentes. Se apoyan en medios audiovisuales.

Ejercicios y resolución de casos y problemas. Lectura y resolución de casos que permitan aplicar en la práctica los conocimientos teóricos adquiridos y favorezcan el desarrollo de la comprensión de los modelos teóricos y su capacidad para argumentar sus decisiones. A partir de una lectura, el estudio de un caso, un test de autodiagnóstico de una habilidad o capacidad, o cualquier otro material que suponga la aplicación práctica o teórica de los contenidos de la materia. Los casos serán adaptados a la asignatura, en la mayor medida posible, con el objeto de entrenar al alumno en la resolución de problemas reales y en la adquisición de reflejos de reacción a situaciones y planteamientos inesperados.

Simulaciones, juegos de rol, dinámicas de grupo. Las simulaciones, los juegos de roles y otras dinámicas de grupo, son actividades de aprendizaje en las que el estudiante actúa tomando el lugar de otra persona. Se analizan las situaciones, se toman decisiones y se identifican, y evalúan las consecuencias que de todo ello se derivan.

Metodología No presencial: Actividades

Estudio individual y/o en grupo y lectura organizada. Se trata de un trabajo individual esencial que los alumnos deben realizar para hacer un correcto seguimiento del desarrollo del curso a través todas sus



actividades formativas.

Trabajos monográficos y de investigación, individuales y colectivos. Tarea de investigación que permitirá la integración de lo aprendido en las sesiones presenciales y su contraste con la realidad de las organizaciones.

RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO

HORAS PRESENCIALES		
Lecciones de carácter expositivo	Ejercicios y resolución de casos y de problemas	
30.00	30.00	
HORAS NO PRESENCIALES		
Trabajos monográficos y de investigación, individuales o colectivos	Simulaciones, juegos de rol, dinámicas de grupo	Estudio individual y/o en grupo y lectura organizada
40.00	25.00	25.00
CRÉDITOS ECTS: 6,0 (150,00 horas)		

EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Actividades de evaluación	Criterios de evaluación	Peso
Examen o Prueba final	Respuestas correctas	50 %
Actividades individuales/grupales para la evaluación del grado de asimilación e integración de contenidos teóricos: Evaluaciones puntuales Resolución de casos Visionados de películas comerciales	Evaluaciones puntuales Resolución de casos: aplicación de conocimientos a la realidad observada, referencias a modelos teóricos concretos, recogida de indicadores de comportamiento, profundidad en el análisis. Visionado de películas comerciales: aplicación de los conocimientos a la realidad observada, referencias a modelos teóricos concretos, recogida de indicadores de comportamiento, profundidad en el análisis.	20 %
	Asistencia	



Participación en clase	<p>Participación activa: aportar ideas, preguntar, enriquecer los debates, plantear dudas, favorecer la profundización en los temas abordados, voluntario a las actividades en clase...</p> <p>Actitud positiva: aportación constructiva, respeto por los compañeros, por el profesor y por las normas de la asignatura (puntualidad entradas y salidas, silencio, atención, móviles)</p> <p>Aportación más allá de lo esperado: generar valor aportando experiencias propias, conocimientos complementarios...etc.</p>	10 %
Trabajo individual/grupal sobre una experiencia real de Liderazgo	<p>Profundidad en el análisis</p> <p>Metodología utilizada: diseño de herramientas, muestra objeto de estudio...</p> <p>Originalidad del tema abordado, aportación de valor</p> <p>Estructura</p>	20 %

Calificaciones

EN LA EVALUACIÓN:

- Es necesario aprobar cada elemento de la evaluación por separado, con un mínimo de 4, para que se apliquen las ponderaciones anteriores
- En relación a los trabajos realizados; el plagio podrá penalizar la nota final del alumno, atendiendo a la frecuencia y extensión del plagio encontrado en un trabajo
- Con alumnos que tienen dispensa de escolaridad: la evaluación se realizará mediante un examen final con un peso del 100% de la nota final
- En la convocatoria extraordinaria: la evaluación se realizará mediante un examen final con un peso del 100% de la nota final

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

Bibliografía Básica

(Orden de temario)

Andrew, J.K., Dominic D.P., Johnson & Mark Van Vugt (2009). The Origins and Evolution of Leadership.



Current Biology, 19

Goleman, D. (2001). An EI-Based Theory of Performance (Chapter 3). The Emotionally Intelligent Workplace. Cherniss, C. & Goleman, D. (Eds.) Consortium for Research on Emotional Intelligence

Rock, D. (2009). Managing with the brain in mind. *Strategy+Business*, 56

Goleman, D. & Boyatzis R. (2008). Social science & biology of leadership. *Harvard Business Review*. September

Solomon C. (2003) Transactional Analysis Theory: the basics. *Transactional Analysis Journal*. 33(1)

Herzberg F. (1987) One more time: how do you motivate employees? *Harvard Business Review* September-October

Lunenburg F.C. (2012) Power and leadership: an influence process. *International Journal of Management, Business, & Administration* 15(1)

Lunenburg F.C. (2011) Leadership versus Management: A Key Distinction—At Least in Theory. *International Journal of Management, Business, & Administration* 14(1)

Lerstrom Alan C. (2008) Advising Jay: A Case Study Using a Situational Leadership Approach. *NACADA Journal* 28 (2)

Bass B.M. (1990) From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision. *Organizational Dynamics* 18(3)

Appelbaum S.H., Habashy S., Malo J.L., Shafiq H. (2012) Back to the future: revisiting Kotter's 1996 change model. *Journal of Management Development* 31(8)

Toseland R.W., Jones L.V, Gellis Z.D. (2004) Group Dynamics (Chapter 1). Handbook of Social Work with Groups, Garvin Ch. D., Lorraine M., Gutierrez L.M., Galinsky M.J, (Eds.) Guilford Publication

Bandura A. (2002) Selective moral disengagement in the exercise of moral agency. *Journal of Moral Education* 31(2)

Brown M.E., Treviño L.K. (2006) Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly* 17

Albistur Marín, F.Xabier (2017), Ignacio de Loyola, un líder para hoy. Bilbao, Edt. Mensajero

Guilbert, Jose M^a (2017) El liderazgo Ignaciano, Edt. Mensajero

Heifetz, R. Grashow, A. y Linsky, M. (2009). La práctica del Liderazgo Adaptativo. Harvard Business Review Press

Bibliografía Complementaria

People Skills Team FME (2014). Understanding Emotional Intelligence. www.free-management-ebooks.com



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

**GUÍA DOCENTE
2019 - 2020**

McAllister L.W., Stachowiak J.G, Baer D.M, Conderman L. (1969) The application of operant conditioning techniques in a secondary school classroom. *Journal of applied behavior analysis* University of Kansas & Lawrence High School, 2(4)

Bandura A. (1989) Human agency in social cognitive theory. *American Psychologist* 44(9)

Maslow A. H. (1943) A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50

Lunenburg F.C. (2011) Expectancy Theory of Motivation: motivating by altering expectations. *International Journal of Management, Business, & Administration* 15(1)

McCormick M.J, Tanguma J., Sohn López-Forment A. (2002) Extending Self-Efficacy Theory to Leadership: A Review and Empirical Test. *Journal of Leadership Education* 1(2)

Prochaska J.O., Norcross J.C. & Diclemente C.C. (2013) Applying the stages of change. *Psychotherapy in Australia* 19(2)

Burnes B. (2004) Kurt Lewin and the Planned Approach to Change: A Re-appraisal. *Journal of Management Studies* 41(6)

Lewin K. (1944) The Dynamics of Group Action. *Educational Leadership* 1(4)

Babiak P., Hare R. (2007). Who are they? (Chapter 2). Snakes in suits: when psychopaths go to work. Harper College e-Books

En cumplimiento de la normativa vigente en materia de **protección de datos de carácter personal**, le informamos y recordamos que puede consultar los aspectos relativos a privacidad y protección de datos que ha aceptado en su matrícula entrando en esta web y pulsando "descargar"

[https://servicios.upcomillas.es/sedelectronica/inicio.aspx?csv=02E4557CAA66F4A81663AD10CED66792](https://servicios.upcomillas.es/sedeelectronica/inicio.aspx?csv=02E4557CAA66F4A81663AD10CED66792)



SUBJECT FACT SHEET

SUBJECT IDENTIFICATION DETAILS	
Title	LEADERSHIP AND CHANGE
Code	E000008093
Degree	Grado en Administración y Dirección de Empresas
Year	Bachelor's Degree in Business Administration and Management [ADE]. (E-2) (4th year) Bachelor's Degree in Business Administration and Management [ADE]. Bilingual pathway in English. (E-2) (4th year) Dual Degree Program in Business Administration and Management [ADE] and Law. (E-3)(5 th year) Dual Degree Program in Business Administration and Management [ADE] and International Relations. (E-6) (5 th year) Business in Spain (International students)
Level	Regulated European Grade
Quarter	Semester
Credits	6
Nature	Basic
Department	Business Management Department
Responsible	Pilar Pato Jimenez de Castro
Professor Details	
Professor	
Name	ANTONIO RAMÍREZ DEL RÍO
Department /Area	Business Management Department
Office	Teacher's Room (5th floor)
e-mail	aramirez@comillas.edu
Professor	
Name	CRISTINA MATEO ESTELLA
Department/Area	Business Management Department
Office	Teacher's Room (5th floor)
e-mail	cmestella@comillas.edu
Professor	
Name	IGNACIO SOBRINO DE TORO
Department	Business Management Department
Office	Teacher's Room (5th floor)
e-mail	isobrino@icade.comillas.edu

SPECIFIC SUBJECT DETAILS

Context
Profile contribution within the degree
Our society increasingly advanced, composed of mostly skilled population, with increasingly sophisticated production processes, where talent, innovation, integration of diversity and continuous change is an urgent need, also demands a better leadership, being the field of business management to which our degree heads, a front edge in such socio-evolutionary process. The subject of Leadership and Change complements specific technical nature skills which provides qualifications with other psychological and social transverse cross-cutting nature that are often critical to the success of any organizational or market planning. Thus, the understanding of human behavior and how to mobilize people becomes a high value skill for management. In



this context the students will find a way to develop their own emotional and interpersonal skills, as well as their future employees in the subject.

Pre-requisites

None. The fact that the subject is taught in latest years of the degree can help to strengthen and consolidate the vision of organizations gathered in the early years and the degree of applicability of its contents.

Competencies - Objectives

General competencies of the degree

CG02	Problem solving and decision making	
	RA1	Effectively identifies a problem and its causes
	RA2	Propose options and alternative solutions in the resolution of the problem, establishing the ad hoc action plan
CG03	Organizational and planning skills	
	RA1	O organize the relevant information of the practical cases, around the theoretical elements acquired in class and in the diverse documentary sources consulted
	RA2	Manage the time of work in class for the preparation of cases and their execution, revision, registration and feedback
CG05	General and basic knowledge of the subject matters	
	RA1	<i>Explains the key aspects of the subject matter analyzing critically and independently its most problematic issues</i>
CG09	Interpersonal skills: listening, argue and debate	
	RA1	<i>Listen actively exercising verbal and nonverbal communication effectively during the case studies and practical exercises done in class</i>
	RA2	<i>Manage working time in class, for case preparation, execution, review, record and feedback</i>
CG10	Leadership capacity and teamwork	
	RA1	<i>Leading the work of a group making wise, favorable and fair agreements for all parties</i>
	RA2	<i>Integrate the contributions of all team members around the negotiation process, thus enriching it</i>
CG12	Ethical commitment	
	RA1	<i>Address problems with integrity while respecting the interests and human rights in a democratic framework</i>

Specific contents of the subject

CE13	Acknowledge people management in organizations as a value proposition for all stakeholders	
	RA1	<i>Explain the added value of integrated human resources management processes, thus strengthening the function itself</i>
CEOPT	Know and puts in practice managerial skills in negotiation leadership and management of people and teams to effectively carry out the management of organizations	
	RA4	<i>Understand your own strengths and weaknesses as a leader</i>
	RA5	<i>Apply situational leadership and transformational leadership models</i>
	RA6	<i>Develop and reflect on new models of leadership based on emotional and interpersonal skills</i>



THEMATIC BLOCKS AND CONTENTS

Contents – Thematic Blocks
SECTION 1: CONCEPT OF LEADERSHIP
Unit 1. ORIGIN AND EVOLUTION: CHARACTERISTICS AND SOURCES OF POWER
1.1. Leadership evolutionary fundamentals 1.2. What is leadership and characteristics of leaders 1.3. Leading to influence: sources of power 1.4 Power vs. Authority
Unit 2: THEORETICAL EVOLUTION: FROM TRAITS TO TRANSFORMATION
2.1 Theory of traits (1920-50) 2.2 Behavioral theories (1950-60) 2.3 Role theories (1970-80) 2.4 Contingency/situational theories (1970-80) 2.5 Emergent theories (1980-90): transformational leadership, emotional leadership
Unit 3. LEADERSHIP, EMOTION & NEUROSCIENCE
3.1 The role of emotions in individual performance 3.2 Limbic system, autonomous nervous system and emotions 3.3 Leadership and threat and wellbeing brain circuits 3.4 Emotional leadership, climate and organizational performance
SECTION 2: GENERAL AND SPECIFIC MODELS
Unit 4: SITUATIONAL LEADERSHIP
4.1 Leadership and management: similarities and differences 4.2 Leadership styles and results 4.3 Situational leadership applied to team development 4.4 Personal and / or professional maturity and leadership styles
Unit 5: LEADERSHIP AND MOTIVATION
5.1 Transformational leadership, clues to human motivation 5.2 Theory of human needs 5.3 Hygienic factors and motivational factors 5.4 Expectancy theory
Unit 6: LEARNING AND PEOPLE DEVELOPMENT IN LEADERSHIP
6.1 Learning theory: applications of reinforcement, extinction and punishment 6.2 Expectations management in developing self and others 6.3 Management of people development process: objectives and action plans 6.4 Process of people development: follow-up and performance appraisal
Unit 7: LEADERSHIP AND COMMUNICATION



- 7.1 Keys to Effective communication: logical and psychological process
- 7.2 Communication skills: listening, empathy and assertiveness
- 7.4 Sustainable communication: impact and influence in communication
- 7.5 Transactional analysis: personality and communication

SECTION 3: SOCIAL AND ORGANIZATIONAL PERSPECTIVES

Unit 8: CHANGE MANAGEMENT

- 8.1 Force field theory and planned change
- 8.2 The seven steps model
- 8.3 Trans theoretical behavioral change model

Unit 9: LEADERSHIP AND TEAM MANAGEMENT

- 9.1 Definition of groups and group types
- 9.2 Development stages of a group as an autonomous entity
- 9.3 Roles as emergent property of groups
- 4.5 Systemic principles of efficient teams: prevalence, belonging and balance

Unit 10: LEADERSHIP DEVELOPMENT

- 10.1 Leadership development: what it is and how leadership is stimulated in organizations
- 10.2 Leadership profiles and leadership assessment: methodologies and tools
- 10.3 leadership development Methodologies: opportunities and challenges
- 10.4 Mentoring and Coaching as leadership development tools

Unit 11: POWER AND PSYCHOPATHY IN LEADERSHIP

- 11.1 Power over others and evil action
- 11.2 Psychopathy in organizations
- 11.3 The process of selective moral disengagement

SECTION 4: LEADERSHIP BASED ON VALUES

Unit 12: Ignatian Leadership: ethical and service leadership, based on values and trust

- 12.1 Applications in the development of oneself
- 12.2 Applications in the development of teams and organizations

TEACHING METHODOLOGY

General methodological aspects of the subject

Face-to-face Methodology: Activities

Expository lessons. Exhibition by which the teacher explains the basics, with the active and collaborative participation of students. It will include dynamic presentations and participation through various activities such as viewings of audiovisual materials or reading articles or relevant information. They rely on audiovisual media.



General methodological aspects of the subject

Exercises and resolution of cases and problems. Reading and resolution of cases necessary to implement in practice the acquired theoretical knowledge and promote the development of the understanding of theoretical models and their ability to discuss decisions. From a reading, case studies, self-diagnostic test of skill or ability, or any other material involving practical or theoretical application of the contents of the subject. Cases will be adapted to the subject matter to the greatest extent possible in order to train students in solving real problems and the acquisition of reflex reactions to unexpected situations and approaches.

Simulations, role play, group dynamics. Simulations, role plays and other group dynamics, are learning activities in which the student acts taking the place of someone else. Situations are analyzed, decisions are made and consequences are identified resulting therefrom and evaluated.

Non attendance Methodology: Activities

Individual and/or group study and programmed readings. This is an essential individual work that students must take to make proper monitoring of the development of the course through all their training activities.

Monographic works and research, individual and collective action. Research task that allows the integration of learning in the sessions and its contrast with the reality of organizations

SUMMARY OF THE STUDENT'S WORK HOURS

ATTENDANCE HOURS		
Topics of an expository nature	Exercises and resolution of cases and problems	
30.00	30.00	
NON-ATTENDANCE HOURS		
Monographic and research Work, individual or collective	Simulations, role-playing, group dynamics	Individual and/or group study and organized reading
40.00	25.00	25.00
ECTS CREDITS: 6 (150 hours)		



EVALUATION AND QUALIFICATION CRITERIA

Evaluation activities	Evaluation criteria	Weight
Final exam (test)	Number of correct answer	50 %
Continuous evaluation activities (individual or in groups) Test Case resolutions Film analysis	Test: correct answer Case resolution: application of knowledge to observed reality, references to specific theoretical models, performance indicators, depth of analysis Commercial film analysis: application of the knowledge to the film, references to specific theoretical models, collection of behavioral indicators, depth in the analysis	20 %
Class participation	Active participation: to contribute with ideas, to ask question, to enrich debate, to raise doubts, to encourage in-depth study of the topics addressed, to volunteer for activities in class.... Positive attitude: constructive contribution, respect for classmate, for the teacher and for the rules of the subject (Punctuality of entries and exists silence, attention, mobiles) Contribution beyond expectations: generate value by contributing their own experiences, complementary knowledge...etc.	10 %
Individual work evaluation (course Project) about a real Leadership experience	Depth of analysis Methodology used: design of toos, sample used as object of study.... Originality of the topic addressed, value contribution Structure	20 %

IN THE EVALUATION:

- It is necessary to approve each element of the evaluation separately, with a minimum of 4, in order to apply the previous weights
- In relation to the work carried out; plagiarism may penalize the student's final grade, based on the frequency and extent of plagiarism found in a job (according to university rules)
- With students who have dispensation from school: the evaluation will be made through a final exam with a weight of 100% of the final grade
- In the extraordinary call: the evaluation will be made through a final exam with a weight of 100% of the final grade



BIBLIOGRAPHY AND RESOURCES

Basic bibliography

(Following course order)

- Andrew, J.K., Dominic D.P., Johnson & Mark Van Vugt (2009). The Origins and Evolution of Leadership. *Current Biology*, 19
- Goleman, D. (2001). An EI-Based Theory of Performance (Chapter 3). The Emotionally Intelligent Workplace. Cherniss, C. & Goleman, D. (Eds.) Consortium for Research on Emotional Intelligence
- Rock, D. (2009). Managing with the brain in mind. *Strategy+Business*, 56
- Goleman, D. & Boyatzis R. (2008). Social science & biology of leadership. *Harvard Business Review*. September
- Solomon C. (2003) Transactional Analysis Theory: the basics. *Transactional Analysis Journal*. 33(1)
- Herzberg F. (1987) One more time: how do you motivate employees? *Harvard Business Review* September-October
- Lunenburg F.C. (2012) Power and leadership: an influence process. *International Journal of Management, Business, & Administration* 15(1)
- Lunenburg F.C. (2011) Leadership versus Management: A Key Distinction—At Least in Theory. *International Journal of Management, Business, & Administration* 14(1)
- Lerstrom Alan C. (2008) Advising Jay: A Case Study Using a Situational Leadership Approach. *NACADA Journal* 28 (2)
- Bass B.M. (1990) From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision. *Organizational Dynamics* 18(3)
- Appelbaum S.H., Habashy S., Malo J.L., Shafiq H. (2012) Back to the future: revisiting Kotter's 1996 change model. *Journal of Management Development* 31(8)
- Toseland R.W., Jones L.V, Gellis Z.D. (2004) Group Dynamics (Chapter 1). Handbook of Social Work with Groups, Garvin Ch. D., Lorraine M., Gutierrez L.M., Galinsky M.J, (Eds.) Guilford Publication
- Bandura A. (2002) Selective moral disengagement in the exercise of moral agency. *Journal of Moral Education* 31(2)
- Brown M.E., Treviño L.K. (2006) Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly* 17



Additional complementary bibliography

(Following course order) People Skills Team FME (2014). Understanding Emotional Intelligence. www.free-management-ebooks.com

McAllister L.W., Stachowiak J.G, Baer D.M, Conderman L. (1969) The application of operant conditioning techniques in a secondary school classroom. *Journal of applied behavior analysis* University of Kansas & Lawrence High School, 2(4)

Bandura A. (1989) Human agency in social cognitive theory. *American Psychologist* 44(9)

Maslow A. H. (1943) A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50

Lunenburg F.C. (2011) Expectancy Theory of Motivation: motivating by altering expectations. *International Journal of Management, Business, & Administration* 15(1)

McCormick M.J, Tanguma J., Sohn López-Forment A. (2002) Extending Self-Efficacy Theory to Leadership: A Review and Empirical Test. *Journal of Leadership Education* 1(2)

Prochaska J.O., Norcross J.C. & Diclemente C.C. (2013) Applying the stages of change. *Psychotherapy in Australia* 19(2)

Burnes B. (2004) Kurt Lewin and the Planned Approach to Change: A Re-appraisal. *Journal of Management Studies* 41(6)

Lewin K. (1944) The Dynamics of Group Action. *Educational Leadership* 1(4)

Babiak P., Hare R. (2007). Who are they? (Chapter 2). Snakes in suits: when psychopaths go to work. Harper College e-Books